



UTILIZAÇÃO DA TÉCNICA LADDERING EM ESTUDOS SOBRE VALOR EM INOVAÇÃO

USE OF LADDERING TECHNICAL IN STUDIES ABOUT VALUE IN INNOVATION

USO DE LA TÉCNICA LADERRING EN ESTUDIOS ACERCA DEL VALOR EM INNOVACIÓN

Diego Luiz Teixeira Boava, Dr.

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil

profboava@yahoo.com.br

Fernanda Maria Felicio Macedo, Dra.

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil

profamacedo@yahoo.com.br

Iaia Helena Magalhães, Bel.

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil

turisfop@bol.com.br

Renato Duarte da Silva, Bel.

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil

turop@bol.com.br

RESUMO

Analisando a história do pensamento econômico, pode-se verificar que, por muito tempo, o trabalho e o capital foram apontados como os principais fatores de produção. Contudo, na atualidade, tais fatores passam a se relacionar com a inovação e capital intelectual, em função da competitividade acirrada que marca o sistema econômico vigente. O destaque atribuído a inovação no âmbito do cotidiano desperta o interesse de investigação por parte da comunidade científica. Nesse contexto, a área tem espaço para os mais diversos estudos, surgindo a possibilidade de abordar a inovação em uma perspectiva distinta das que habitualmente são empregadas. No presente trabalho pretende-se demonstrar a exequibilidade da aplicação da técnica *laddering* em estudos sobre valor na inovação, a partir de sua inserção como suporte de análise ao método fenomenológico. Para isso, realiza-se uma pesquisa em uma multinacional produtora de laminados metálicos atuante na região do Quadrilátero Ferrífero – MG e aplica-se a proposta metodológica para fins de exemplificação de sua possibilidade de uso na investigação em tela. Busca-se, assim, contribuir com a análise sobre um aspecto pouco explorado na Academia: o valor da ação inovadora.

Palavras-chave: Inovação; Laddering; Método fenomenológico

ABSTRACT

Analyzing the history of economic thought, it can be seen that for a long time, labor and capital were identified as the main factors of production. However, at present, these factors are to relate to innovation and intellectual capital, because of the fierce competitiveness that marks the current economic system. The prominence given to innovation in the context of everyday life arouses the interest of research by the scientific community. In this context, the area has space for several studies, appearing to address the possibility of innovation in a different perspective of which are usually employed. This work aims to demonstrate the feasibility of applying *laddering* technique in studies on value innovation, from its insertion as analytical support for the phenomenological method. For this, carried a research in a multinational producer of rolled metal active in the region of Quadrilátero Ferrífero – MG and applies the methodology for purposes of exemplification of the possibility of their use in research on screen. The aim is thus to contribute to the analysis on a little explored aspect in the Academy: the value of innovative action.

Keywords: Innovation; Laddering; Phenomenological method

RESUMEN

Analizando la historia del pensamiento económico, se puede ver que, por un largo tiempo, mano de obra y capital fueron identificados como los principales factores de producción. Sin embargo, en la actualidad, estos factores han se relacionado con la innovación y el capital intelectual, debido a la feroz competitividad que marca el actual sistema económico. El énfasis dado a la innovación en el día a día despierta el interés de investigación por parte de la comunidad científica. En este contexto, la área tiene espacio para varios estudios, surgiendo la posibilidad de abordar la innovación de una perspectiva diferente, de las que se emplean normalmente. El presente trabajo tiene como objetivo demostrar la viabilidad de la aplicación de la técnica *laddering* en los estudios sobre el valor en la innovación, a partir de la inserción como apoyo de análisis al método fenomenológico. Para esto, se lleva a cabo una investigación en una multinacional productora de laminación metálica activa en la región del Quadrilátero Ferrífero – MG y se aplica el método propuesto para el propósito de ejemplificación de su posible uso en la investigación en cuestión. El objetivo es, por lo tanto, contribuir con la análisis de un aspecto poco explorado en la Academia: el valor de la acción innovadora.

Palabras clave: Innovación; Laddering; Método fenomenológico.

1 INTRODUÇÃO

A busca pela inovação é uma prática recorrente nas organizações, seja ela no processo, nos negócios, na gestão, no produto, na tecnologia, na organização ou na cultura. Essa busca acaba por repercutir no mercado, na medida em que este se torna mais dinâmico.

Sendo assim, a inovação é um forte indicativo do grau de competitividade das empresas. A inovação rompe com a rotina econômica e, conseqüentemente, com o equilíbrio existente, gerando dessa forma um círculo contínuo, pois uma próxima inovação rompe com a estabilidade causada pela anterior e, assim, sucessivamente (SCHUMPETER, 1985).

Apesar da consciência por parte de muitos profissionais quanto à importância da inovação, esses reconhecem a dificuldade de se estruturar de forma efetiva o processo de inovação no ambiente intraorganizacional. Isso ocorre, pois a inovação deve fazer parte de uma estratégia global da organização derivada de uma interação entre o todo, por isso, é preciso que as empresas se conheçam e entendam o contexto onde estão inseridas.

Nesse contexto de valorização da inovação como prática estratégica para alcance de vantagem competitiva surge uma indagação: O que é de fato inovação?

Para responder essa questão far-se-á uma breve análise da etimologia do vocábulo. Inicialmente, convém recorrer à origem latina da palavra, que corresponde a *innovatio*, significando renovação. Modernamente, os sentidos são: a) ação ou efeito de inovar; b) aquilo que é novo, coisa nova, novidade. Registrado pela primeira vez na língua portuguesa no século XIV (HOUAISS, 2001, p. 1622).

Já em francês o primeiro registro foi em 1297, a partir de *innovacion*, que tinha o sentido de "transformação de uma antiga obrigação por substituição de um novo débito ao antigo". Desde aquela época o vocábulo foi sofrendo alterações. Em 1559 surge o termo *innovation*, significando "fazer inovações no estado da coisa pública". A etimologia também é o latim *innovatio*, com o significado de "mudança, renovação, inovação".

Modernamente os sentidos são

a) ação, fazer inovação;

b) resultado dessa ação, introdução de uma coisa nova (ATILF, 2006).

Finalmente, em inglês inovação corresponde igualmente ao termo francês: *innovacion*. O primeiro registro foi em 1597 "fazer mudanças em algo estabelecido"; depois, "introduzir novidade" e, em 1818, "tornar algo novo" e "renovar". Origem latim (OED, 2006).

Diante disso observa-se o caráter multifacetado da inovação. Por conseguinte, seu estudo científico contempla também várias dimensões, relacionando-se com aspectos (oportunidade, conhecimento, inesperado, suporte, significado, mercado, finanças, pessoas, relações sociais) de forma distinta, mas sempre apresentando status social de benéfico.

Logo, a inovação é, atualmente, sempre almejada pelas organizações, pois se configura em uma espécie de demanda mercadológica, ainda que essa pretensão pressuponha análise de projetos e resultados. Há, portanto, um ideal de sucesso intrínseco ao ato de inovar.

Nesse cenário, o presente trabalho apresenta como objetivo demonstrar a exequibilidade da aplicação da técnica *laddering* em estudos sobre valor na inovação, a partir de sua inserção como suporte de análise ao método fenomenológico.

Basicamente, buscar-se-á um aprofundamento no método descrito por Giorgi (1978, 1985, 2005, 2008), mediante agregação de análise sobre valor.

Para isso, realiza-se uma pesquisa em uma multinacional produtora de laminados metálicos atuante na região do Quadrilátero Ferrífero – MG, a partir da coleta de dados junto a quatro principais gestores de área e, aplica-se a proposta metodológica para fins de exemplificação da possibilidade de uso na investigação em tela.

Neste sentido, estrutura-se este artigo na apresentação preliminar do objeto de estudo inovação, seguido pela axiologia (estudo do valor), cadeia meios-fins e *laddering*, método fenomenológico, exemplo prático na empresa multinacional, *locus* da referente pesquisa e a conclusão. Portanto, busca-se, nesse artigo, contribuir com a análise sobre um aspecto pouco explorado na Academia: o valor que está presente na ação de inovar.

2 INOVAÇÃO

Como visto, inovação já existia desde o século XIII, não sendo uma criação atual. O que Say (1803) e Schumpeter (1985) fizeram foi *renovar* (a tautologia aqui é necessária) a ideia e aplicá-la na economia, com estudos sobre o empreendedor.

Assim, reconhece-se na literatura pesquisada que a origem dos estudos sobre inovação encontra-se nos trabalhos de Schumpeter (1985), apesar de anteriormente Say (1803) ter iniciado o interesse de pesquisa por essa questão. O economista clássico francês defende o pressuposto que o desenvolvimento econômico é proveniente da criação de novos empreendimentos.

Schumpeter (1985), que em sua teoria do desenvolvimento econômico, baseia-se na premissa que sistema econômico de oferta e procura encontra-se em situação de equilíbrio e que o empreendedor tende a romper esse equilíbrio através da inovação.

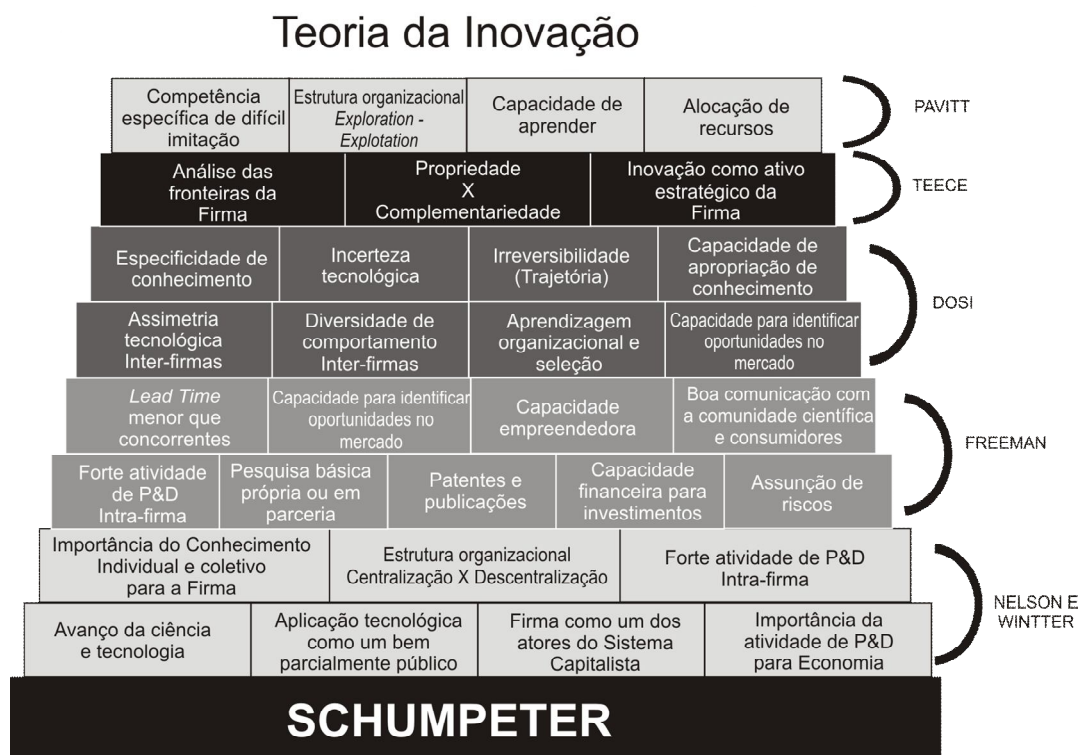
Essa visão fixa-se na atribuição à inovação do papel de motor da economia. A teoria do desenvolvimento econômico vislumbra o empreendedor como o ser que promove a inovação, sendo essa radical, na medida em que destrói e substitui esquemas de produção operantes. Nesse sentido, surge o conceito de destruição criativa.

Assim, observa-se que os iniciais estudos sobre inovação derivam do campo de saber epistêmico da economia, a exemplo do empreendedorismo. Destaca-se que as palavras empreender e inovação surgiram aproximadamente na mesma época, sendo que possuem forte relação. Natural, portanto, o interesse dos economistas em estudá-las.

No entanto, segundo Drucker (1999), a natureza conceitual inter e multidisciplinar que trata a inovação tem exigido esforços das mais diversas ciências para que as bases de uma teoria sólida sejam lançadas e possam auxiliar no entendimento deste fenômeno que, a cada dia, passa a ser força econômica motriz das empresas e por consequência dos países.

A figura 1 a seguir ilustra essa questão, apresentando as principais contribuições interdisciplinares para o avanço do saber científico sobre inovação, desde Schumpeter (1985).

Figura 1 - O avanço do saber científico sobre inovação



Fonte: Santos (2009, p. 43)

A figura acima é apresentada com o propósito único de evidenciar que as principais questões investigadas sobre inovação estão ligadas ao seu poder de desenvolvimento econômico, não havendo bases para precisar a evolução da pesquisa em cada temática. Isso ocorre em virtude de a inovação ser considerada como um verbo (inovar), sendo entendida como um processo orientado para resultados. Tal processo pode ser expresso por novos produtos, novos sistemas de produção, transporte, sistema de gestão, desenvolvimento de novas fontes de suprimento de matéria prima e novos mercados, de forma que estas inovações proporcionem resultados financeiros (GRUPP, 1998).

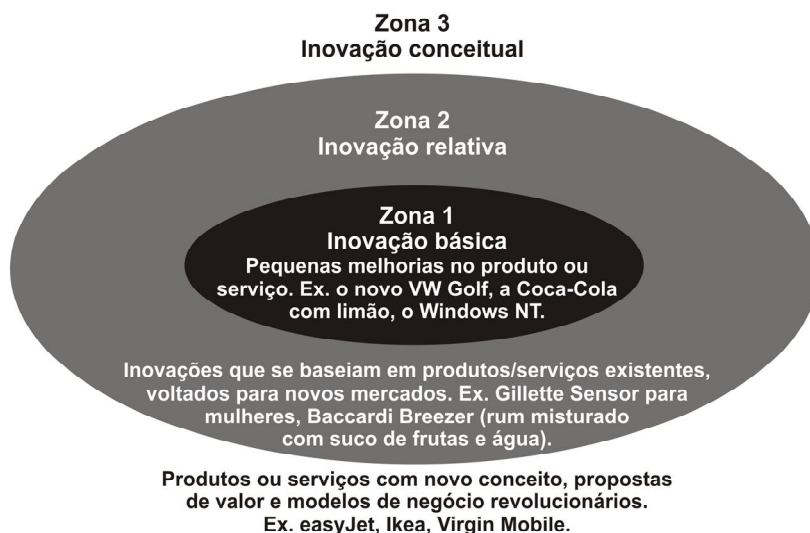
Schumpeter (1985) chama isso de *rents* de inovação. Nessa perspectiva, em um consenso acadêmico, uma invenção ou renovação só é considerada inovação se tiver potencial de resultado financeiro. Faz-se necessário ainda esclarecer que existem tipos diferentes de inovação. Para Schumpeter (1985) as inovações podem apresentar caráter radical ou incremental.

As *inovações radicais* são aquelas oriundas do processo de destruição criativa, o qual resulta na emergência de algo completamente novo.

As *mudanças incrementais* são aquelas ligadas ao processo de melhoria contínua que visam consolidar as mudanças radicais e reforçar a posição competitiva das organizações.

Atualmente existem outras tipologias de inovação, mas a maior parte derivada de Schumpeter (1985). Shape the Agenda (2005), por exemplo, apresenta um estudo que aponta a existência de três zonas de inovação: conceitual, relativa e básica, conforme figura 2:

Figura 2 - Zonas de inovação



Fonte: Shape the Agenda (2005, p. 52-57)

Para compreender melhor como se desenvolve a inovação, ainda que, radical ou incremental, Schumpeter (1985) aponta a existência de cinco possibilidades de inovação:

- a) 1 - Introdução de um novo bem (com o qual os consumidores ainda não estejam familiarizados) ou de uma nova qualidade de um bem;
- b) 2 - Introdução de um novo método de produção; um método ainda não testado em determinada área e que tenha sido gerado a partir de uma nova descoberta científica;
- c) 3 - Abertura de um novo mercado, ainda não explorado, independentemente do fato do mercado já existir ou não;
- d) 4 - Conquista de uma nova fonte de matéria-prima ou de bens semimanufaturados;
- e) 5 - Aparecimento de uma nova estrutura de organização em um setor.

Portanto, Schumpeter (1985) define o empreendedor como aquele que promove uma mudança radical destruindo as tecnologias já existentes, é aquele que propõe novidades. Nesse sentido, o empreendedor só existe no momento da inovação, não podendo constituir uma profissão, ao passo que a necessidade de inovar é ditada pelo ambiente externo.

Existem outros autores que abordam a questão. Drucker (2005) enfatiza que:

A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Ela pode ser apresentada como uma disciplina, ser apreendida e ser praticada. Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem-sucedida (DRUCKER, 2005, p. 25).

Sobre o desenvolvimento da inovação, Drucker (2005) atenta para a necessidade de a mesma ser processada de forma sistemática. A sistematização da inovação é um de instrumento empregado na busca deliberada e organizada de mudanças e para a análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação econômica.

A inovação sistemática implica no monitoramento de sete fontes, segundo Drucker (2005) que podem levar a uma oportunidade inovadora:

- a) O inesperado: o sucesso, fracasso e o evento externo inesperado.
- b) A incongruência.
- c) A inovação baseada na necessidade do processo.
- d) Mudanças na estrutura do setor industrial ou na estrutura do mercado.
- e) Mudanças demográficas.
- f) Mudanças em percepção, disposição e significado.
- g) Conhecimento novo, tanto científico como não científico.

Dentre essas fontes destaca-se o conhecimento. Devido às características marcantes da sociedade contemporânea, no tocante a tecnologia e comunicação, o conhecimento se torna o insumo da inovação.

Baseado nessa premissa, Nonaka e Takeuchi (1997) elaboram um esquema ilustrativo do processo de inovação no âmbito organizacional, enfatizando seu início na criação de conhecimento e fim na vantagem competitiva.

Dessa forma, para esses estudiosos a inovação consiste na ação de recriar o ambiente de acordo com uma perspectiva específica ou ideal, já que o processo de criação de conhecimento é o fomento para a inovação, envolvendo tanto ideais quanto ideias. A figura 3 a seguir apresenta o modelo explicitado anteriormente.

Figura 3 - Inovação e criação de conhecimento



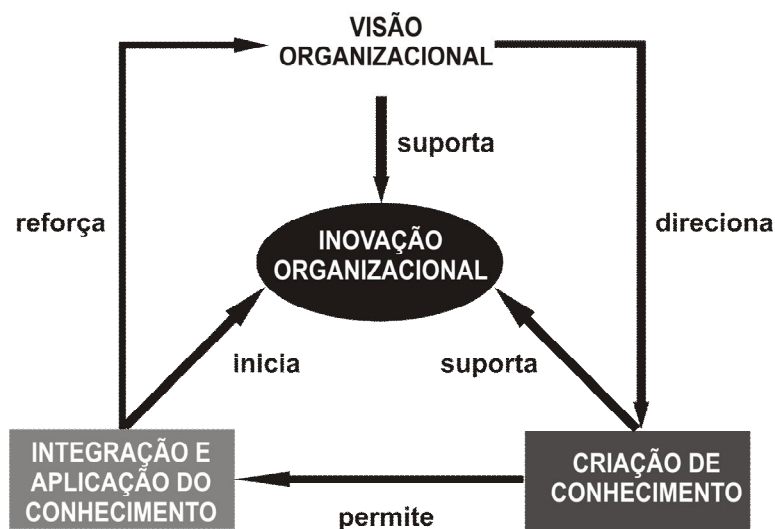
Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p. 5)

Por sua vez, Johannessen, Olsen e Olaisen (1999) elaboram um esquema para fins de interligação entre a inovação e a gestão do conhecimento a partir de uma perspectiva um tanto quanto distinta da proposta por Nonaka e Takeuchi (1997).

Johannessen, Olsen e Olaisen (1999) ao relacionarem os princípios estruturais da teoria da inovação com a gestão do conhecimento e a visão organizacional, afirmam que a inovação recebe conhecimento como entrada para produzir conhecimento.

Nesse sentido, a inovação é o centro do processo, tanto consumindo como gerando conhecimento a partir da visão organizacional. Desse modo, esses autores descrevem um esquema mais complexo, posto que ocorre um maior fluxo de contato entre as variáveis, sendo essas dinâmicas, ora apresentando status de entrada, ora de saída, conforme figura 4 a seguir:

Figura 4 Visão, conhecimento e inovação organizacional



Fonte: Johannessen, Olsen e Olaisen (1999, p. 124)

Na perspectiva desses três autores, a inovação pressupõe: aquisição do conhecimento via intercâmbio de profissionais, licenciamento de tecnologias; criação de conhecimento via ações de P&D; adoção e utilização do conhecimento processada na forma, por exemplo, de compra de novos equipamentos, capacitação da equipe, etc.

Portanto, pode-se observar que o estudo da inovação aponta para seu caráter multifacetado, relacionando-se com vários aspectos (oportunidade, conhecimento, inesperado, suporte, significado, mercado, finanças, pessoas, relações sociais) de forma distinta, mas sempre apresentando status social de benéfico. Logo, a inovação é, atualmente, sempre almejada pelas organizações, pois se configura em uma espécie de demanda mercadológica, ainda que essa pretensão pressuponha análise de projetos e resultados.

Portanto, conclui-se que o estudo da inovação está centrado em suas formas de processamento (radical e incremental), foco de desenvolvimento (produto, mercado, processo, estrutura), insumo (gestão do conhecimento), empreendedorismo, riscos, patentes, relações interfirmas, entre outros temas tratados nessa breve revisão.

Nó tópico seguinte faz-se uma apresentação do significado do valor para fins de compreensão do escopo desse estudo no campo da inovação.

3 O VALOR (AXIOLOGIA)

Axiologia (do grego *ἀξιος* valor, dignidade + *λόγος* estudo, tratado) é um ramo filosófico que trata da natureza do valor e os juízos valorativos, tomados como entidades objetivas. Não se trata de uma ciência do valor, mas sim de uma análise filosófica em sentido *lato*.

Como campo autônomo, a axiologia é um ramo filosófico recente: fins do século XIX, início do século XX. Lotze (1856, 1858, 1864) é considerado o primeiro pensador a se ocupar da filosofia dos valores, elaborando uma separação entre o ser das coisas e o valor. Neste sentido, o autor considera que os valores *não são, mas valem*.

Valor para a filosofia difere do valor de outros ramos do saber, conforme esclarecimentos constantes do quadro 1:

Quadro 1 - Sentidos do termo valor na ciência

Sentidos do termo valor na ciência	
<i>Matemática</i> : grandeza	<i>Contabilidade</i> : custo, preço etc.
<i>Direito</i> : força de um ato jurídico em produzir certo efeito específico	<i>Arte</i> : relação de proporção entre os componentes (luz, sombra etc.)
<i>Psicanálise</i> : uso do objeto na busca pela obtenção de prazer; desejo	<i>Economia</i> : teoria do valor da mercadoria; valor de uso e valor de troca
<i>Administração estratégica</i> : relação entre satisfação das necessidades e os recursos disponíveis, considerando os clientes, fornecedores, trabalhadores e acionistas	<i>Sociologia</i> : fatos da consciência: consciência individual e consciência coletiva. O pesquisador deve atentar para a neutralidade axiológica (Weber)
<i>Educação</i> : fundamenta-se em valores. Os professores podem ou não ter consciência deles. Importância dos valores político, moral, científico e estético	<i>Psicologia</i> : relação entre valores, atitudes e comportamento dos indivíduos. Sistema de valores (tipos motivacionais de valores, tais como segurança, hedonismo, tradição etc.)
<i>Finanças e administração</i> : retorno aos acionistas, sendo desempenho da empresa avaliado pelo valor econômico criado	<i>Marketing</i> : expectativa do cliente em relação a seus benefícios em função do dinheiro gasto para adquirir o produto

Fonte: sistematizado a partir de Houaiss (2001), Hessen (1980), Paupério (1977), Santos (1960)

Todos esses exemplos, usados com o intuito de explicar a confusão que existe sobre o conceito valor, demonstram como são diferentes entre si. E para a filosofia? O que são valores?

Para responder esta questão, importante se faz esclarecer que a axiologia, enquanto campo autônomo, é um ramo filosófico recente: fins do século XIX, início do século XX. Para Reale (1991, p. 136) isso se deu em virtude de uma longa experiência mundana, à medida que o homem adquire ciência e consciência do valor em distintas esferas da vida, notadamente no plano militar, artístico e econômico. É o *homo economicus* que faz com

que o estudo do valor adquira *status* epistemológico próprio. Hessen (1980, p. 28) observa que a generalização do uso da palavra valor se deu em função da economia política; termos como valor de troca, valor de uso etc.

Porém, isso não significa que entre os antigos não se estudasse valor. Havia essa preocupação, mas com aspectos relacionados a outras abordagens.

Deste modo, cada disciplina do saber tem um entendimento particular do que seja valor, o que acaba por influenciar as pesquisas científicas. Por exemplo, ao se estudar a inovação considerando sua dimensão axiológica, o cientista dotado de pré-concepções pode começar a pesquisar o fenômeno de interesse fazendo uso da noção de valor de alguma ciência particular, o que certamente acarreta um significativo viés para a plena compreensão do que se pesquisa, pois esta ciência parte da realidade fática, não considerando o aspecto da idealidade inerente aos valores.

Esta visão científica é moderna, mas encontram-se os valores e suas raízes dentre os mais antigos filósofos e correntes culturais.

O quadro 2 sintetiza as diferentes concepções sobre o tema entre diferentes culturas e filósofos.

Quadro 2 - Concepções de valor ao longo do tempo

Concepções de valor ao longo do tempo	
<i>Sócrates</i> : combater o relativismo dos sofistas, luta pela objetividade e absoluteidade dos valores éticos	<i>Tomás de Aquino</i> : incorporação dos valores ao real, tornando-os ônticos. O bem do ser reside no ser em ato
<i>Platão</i> : teoria das ideias. Seu mundo das ideias culmina na noção de bem, valor ético e estético máximo	<i>Nietzsche</i> : inversão de todos os valores. Destruição das velhas tábuas de valores e substituição por novos valores
<i>Aristóteles</i> : A ideia do bem está ancorada nas coisas e na realidade empírica. Na escolástica Aristotélica <i>omne ens est bonum</i>	<i>Lotze</i> : fundador da moderna filosofia dos valores. Distinção entre valor e ser. Introdutor do conceito de valor na filosofia
<i>Kant</i> : a consciência moral é a pátria dos valores éticos. Os postulados da razão prática assentam-se na convicção e certeza que a realidade se move em torno dos valores da consciência moral	<i>Brentano</i> : valor como um <i>phaenomenon sui generis</i> . Das três classes de fenômenos psíquicos (representações, juízos e sentimentos) somente os sentimentos interessam para a questão dos valores
<i>Pascal</i> : hierarquia de valores: ordem do coração e ordem do pensamento	<i>Spinoza</i> : a existência do bem e do mal corresponde aos desejos
<i>Leibniz</i> : valor é ser realizador (dinâmico). Solidariedade entre valor e possibilidade	<i>Fichte</i> : o valor é o princípio que anima a vida do espírito
<i>Descartes</i> : o valor mais alto é o conhecimento, o valor supremo	<i>Marx</i> : reduz o valor ao econômico, valor de uso, valor de troca
<i>Schopenhauer</i> : Só na arte existe valor, sendo este uma criação humana, com origem subjetiva	<i>Zaratustra</i> : Deuses Ormuzd e Ahriman. Um é valor positivo, outro negativo
<i>Chineses</i> : consideram que valor não se opõe à realidade, ao contrário, é sua essência, seu fundamento. No Taoísmo, o valor está em união com o Tau, que é o caminho para a perfeição	<i>Buda</i> : na busca da felicidade deve-se seguir o Nobre Caminho Óctuplo: 1. Valores retos; 2. Palavra reta; 3. Pensar reto; 4. Aspiração reta; 5. Conduta reta; 7. Esforço reto; 8. Enlevo, arrebatamento ou felicidade retos

Fonte: adaptado de Hessen (1980, p. 24-28); Paupério (1977, p. 30-31); Santos (1960, p. 27-39)

Efetuada uma análise diacrônica sobre valor, é importante compreender a moderna concepção do termo. Afinal, o que é valor? Hessen (1980) responde:

O conceito de 'valor' não pode rigorosamente definir-se. Pertence ao número daqueles conceitos supremos, como os de 'ser', 'existência', etc., que não admitem definição. Tudo o que pode fazer-se a respeito deles é simplesmente tentar uma clarificação ou *mostração* do seu conteúdo (HESSEN, 1980, p.37).

Todavia, apesar de não haver uma definição exata do termo, pode-se efetuar uma clarificação, recorrendo ao que se mostra à consciência.

Valor pode significar três coisas diferentes: vivência, qualidade ou ideia. Vivência seria a consciência, o psicologismo, os estados psicológicos. Qualidade seria uma característica de certos objetos. Ideia seria uma espécie de coisificação, estar-se-iam hipostasiando os valores (HESSEN, 1980, p. 37-38; FRONDIZI, 1977, p. 14-15).

Só que estes três significados não obtêm êxito em explicar por completo os valores. Explicam apenas parte da realidade. Então, o que é valor?

O valor não existe em si mesmo. Trata-se de uma construção humana. Ou seja, só há valor se houver alguém que valorize. Ao se pintar um quadro, não há valor, nem momento em que se pinta, tampouco depois de pronto. Mister se faz alguém atribuir um valor. Então ele passa a ser valorizado, será desejado. Ou seja, as pessoas atribuem juízos de valor. Quando se diz que o empreendedor é corajoso e assume riscos, há a proposição de um juízo de valor.

Assim, o valor não está no sujeito nem no objeto. Está no homem. Reale (1991, 2002b) observa que o ser humano é um ente capaz de tomar consciência de sua própria valia através da experiência histórica como os outros homens. E quais são as características dos valores? Existe uma classificação de valores?

E quais são as características dos valores? Existe uma classificação de valores? Observa-se que valor não é definível, mas pode ser caracterizado. Diversos autores analisam o tema, indicando diversas características dos valores (DUJOVNE, 1959; RUYER, 1974; FRONDIZI, 1977; HESSEN, 1980; HARTMANN, 1986 a,b,c,d,e; LAVELLE, 1991; SCHELER, 1948, 1986, 1994; 2003; GARCÍA, 1999; REALE, 2002 a,b, MORA, 2004). O quadro 3 sintetiza as principais características:

Quadro 3 - Principais características dos valores

Características dos valores	
<i>Idealidade</i> : os valores são ideias, entidades abstratas	<i>Intemporalidade</i> : os valores se fazem presentes em todos os tempos e lugares
<i>Objetividade</i> : os valores fundem-se nos objetos. Distinção entre valor e valoração.	<i>Implicação recíproca</i> : um valor interage e age na realização de outros
<i>Absoluto</i> : todo e qualquer ser humano possui valores	<i>Escalaridade</i> : o valor possui gradação hierárquica.
<i>Inesgotabilidade</i> : o valor se imiscui às coisas, realizando-as	<i>Realizabilidade</i> : os valores podem ser realizados
<i>Historicidade</i> : um valor é sempre histórico, depende da época em que surge	<i>Referibilidade</i> : posicionamento do homem diante das coisas e para alguém
<i>Polaridade</i> : duas faces. Todo valor tem seu desvalor.	<i>Preferibilidade</i> : escolha de um valor em detrimento de outro

Fonte: Sistematizado pelos autores a partir de Dujovne (1959), Ruyer (1974), Frondizi (1977), Hessen (1980), Hartmann (1986 a,b,c,d,e), Lavelle (1991), Scheler (1948, 1986, 1994; 2003), García (1999); Reale (2002 a,b), Mora, 2004

Reale (2002a) contribui com a discussão apresentando uma classificação dos valores:

Valor verdadeiro: funda o conhecimento científico e sua possibilidade de chegar aos conhecimentos verdadeiros.

Valor belo: fundamenta as artes e a estética.

Valor útil: fundamenta a economia, a indústria etc.

Valor santo: fundamenta as religiões.

Valor bem: ética individual e social.

Logo, o valor em inovação é a construção humana capaz de desejar e atribuir proposições de juízo a esse fenômeno. Diante dessa compreensão, parte-se para exposição de uma possibilidade de estudo do valor, um aspecto tão abstrato inerente à prática da inovação.

3 PROPOSTA METODOLÓGICA PARA ESTUDO DO VALOR EM INOVAÇÃO

3.1 Cadeia Meios e Fins e Laddering

A técnica de pesquisa *laddering*, empregada para a construção de cadeia de meios-fins, é bastante utilizada em estudos de marketing que visam estudar o comportamento de compra do consumidor, objetivando evidenciar a motivação, as crenças, as atitudes, ou seja, todas as estruturas cognitivas do ser que conduzem a decisão de aquisição de bens e serviços. Associado a isso, está ainda à questão da seleção entre bens e produtos em detrimento de outrem (GUTMAN, 1982; REYNOLDS; GUTMAN, 1988; VALETTE-FLORENCE; RAPACCHI, 1991; GENGLER; REYNOLDS, 1995; REYNOLDS; WHITLARK, 1995; GENGLER; MULVEY; OGLETHORPE, 1999; VRIENS; HOFSTEDDE, 2000; WANSINK, 2000; CHI-FENG, 2002; VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2004; VILAS BOAS, 2005).

Para Gutman (1982) a cadeia de meios-fins é um modelo que pretende detalhar como ocorre a opção por um produto ou serviço que proporcione o alcance de estados finais almejados por pessoas. A partir disso, tem-se que os **meios** são objetos de natureza física ou atividades nas quais as pessoas se engajam, conferindo atenção e tempo, para que os **fins** sejam alcançados. Fins são “estados de espírito” muito valorizados e desejados.

A construção da cadeia de meios-fins proporciona dados para a visualização de uma hierarquia produzida pelas pessoas em função dos critérios de escolhas envolvidos em suas ações, denominado mapa hierárquico de valores. Isso se dá a partir da identificação de atributos (A), consequências (C) e valores (V) intrínsecos a análise das pessoas acerca de um determinado fenômeno. Neste estudo, a sequência A-C-V é explicada a partir das definições:

Atributos são características próprias e peculiares do fenômeno, ou seja, qualidades que, embora não pertençam à essência do fenômeno, são determinadas por esta essência.

Consequências são os efeitos e resultados produzidos por uma causa ou conjunto de condições (atributos ou outras consequências).

Valores são aquilo que orienta a ação, espécie de estado mental que se torna o horizonte da ação inovadora (originam-se a partir de atributos ou consequências).

A pesquisa realizada com a técnica *laddering* divide-se em uma série de quatro passos (Gengler e Reynolds, 1995; Reynolds e Gutman, 1988; Valette-Florence e Rapacchi, 1991):

- a) Análise de conteúdo dos dados presentes nas entrevistas e codificação dos elementos;
- b) Quantificação das relações existentes entre os elementos, resultando numa matriz chamada de implicação;
- c) Construção do mapa de hierarquia de valor;
- d) Determinação das orientações de percepção dominantes

A matriz de implicação consiste em uma matriz quadrada com as relações entre atributos, consequências e valores, ou seja, o número de vezes que um atributo se direciona a uma consequência ou a um valor e o número de vezes que uma consequência leva a outra consequência ou a um valor.

Com a matriz de implicação, constrói-se o mapa hierárquico de valor, que consiste em uma representação gráfica das implicações. Já as orientações dominantes são aquelas ligações que aparecem mais vezes, representadas através no mapa hierárquico de valor com mais destaque.

Neste estudo, a apropriação da teoria de cadeia meios-fins e da técnica *laddering* ocorre por se tratar de um importante meio de se verificar valores que o homem atribui a sua ação, seja de que natureza for. A construção de uma cadeia de meios-fins no estudo do valor em inovação se fundamenta no fato dessa técnica poder permitir o estabelecimento de ligações entre os valores mais importantes para os agentes inovadores, assim como os principais atributos presentes em sua respectiva ação, proporcionando aos pesquisadores em inovação a possibilidade de identificar as percepções dos agentes e a sua relação com a respectiva ação inovadora em diversos níveis da cadeia.

3.2 Método Fenomenológico

Spiegelberg (1984), traz um elenco dos passos do método fenomenológico, a saber:

1) Investigar os fenômenos particulares: Basicamente, consiste em intuir, analisar e descrever. Intuir representa o esforço de se concentrar sobre o objeto, evitando que se perca a visão crítica. Analisar é delimitar os elementos e a estrutura do fenômeno obtido na intuição. Não se trata de separá-los em partes, mas sim distinguir os constituintes do fenômeno, assim como a exploração de suas relações e de suas conexões com os fenômenos adjacentes. Descrever, por sua vez, se baseia em uma classificação dos fenômenos. A descrição por negação é o modo mais simples de indicar a unicidade e a irreducibilidade do fenômeno.

2) Investigar as essências gerais: Não há intuição da essência adequada sem a intuição antecedente. Para ter a essência geral, deve-se considerar os particulares como referência.

3) Captar as relações essenciais entre as essências: Usa-se a chamada variação imaginativa livre, que consiste em abandonar alguns componentes e substituí-los por outros.

4) Observar os modos de aparição: Há três sentidos de aparência: a) o lado ou aspecto de um objeto, a partir do todo; b) a aparência do objeto pode estar deformada, o que se chama de perspectiva; c) os modos de clareza, seus graus ou nitidez podem ser diferentes. Isto se aplica principalmente a áreas periféricas do campo fenomenal.

5) Explorar a constituição dos fenômenos: Determinar o caminho seguido para que o fenômeno se estabeleça e tome forma na consciência. Busca-se determinar a estrutura de uma constituição na consciência por meio de análise de seus passos.

6) Suspender a crença no fenômeno: Consiste em suspender o juízo sobre a existência ou não existência do fenômeno (corresponde à suspensão momentânea da faculdade de avaliar), para verificação desse fenômeno sob nova perspectiva. Assume-se uma atitude neutra, visando refletir e questionar, de forma a possibilitar apreender novo sentido sobre fatos.

7) Interpretar as significações ocultas: A hermenêutica busca interpretar o sentido de certos fenômenos. Todo estudo das estruturas intencionais consiste em uma análise interpretativa e na descrição das significações dos atos conscientes. Heidegger (1999) demonstra que certas estruturas do ser humano possuem significação.

No passo 7 a interpretação toma lugar central, e é entendida, segundo Ricoeur (1979), como sendo um trabalho do pensamento, que consiste em decifrar o sentido oculto no sentido aparente, e em desdobrar os níveis de significação implicados na significação literal.

A partir do exposto, Giorgi (1978, 1985, 2005, 2008) desenvolveu sua metodologia fenomenológica, a qual será adaptada no presente estudo. Tal método estrutura-se:

- a) **Sentido do todo** - Leitura do texto e a habilidade de entender a linguagem do sujeito.
- b) **Discriminação das unidades de sentido** - Considerando que é impossível analisar um texto inteiro ao mesmo tempo, é necessário separá-lo em unidades manejáveis. As unidades são analisadas de acordo com o interesse da pesquisa.
- c) **Transformação das expressões de linguagem do sujeito para linguagem com ênfase no fenômeno que está sendo investigado** - A intenção é de chegar a uma categoria geral partindo das expressões concretas.
- d) **Resultado das unidades de sentido transformadas em colocações** - O objetivo é sintetizar, integrar e descrever as descobertas das unidades mais significativas.

Assim, propõe-se a substituição da análise de conteúdo pelo método descrito por Giorgi (1978, 1985, 2005, 2008), sendo que os atributos, consequências e valores são apreendidos a partir das unidades de sentido. Essa

proposta de substituição se dá na medida em que o método fenomenológico consegue apreender a essência dos fenômenos e trabalhar com a questão inesgotabilidade dos sentidos. Permite, assim, uma análise mais aprofunda dos dados sendo um método e, não somente uma técnica como a análise de conteúdo.

Além disso, destaca-se que não se usa entrevistas, mas relatos escritos nessa proposta metodológica. A opção pela utilização de relatos escritos deve-se a necessidade de analisar os dados considerando a intencionalidade da consciência. Assim, caso o relator fosse convidado a discorrer oralmente, utilizando um gravador para posterior transcrição, ocorreria um significativo viés. Não se busca aqui efetuar uma análise de conteúdo ou estudar a fala do agente inovador, mas sim edificar um mapa hierárquico de valores. Assim, ao permitir que o relator discorresse livremente, ele não estaria refletindo adequadamente sobre o assunto, mas sim sendo “espontâneo”. Isso é válido para marketing, para produtos, não para o objetivo desta pesquisa.

O uso de relatos escritos ocorre em função de o sujeito necessitar se concentrar na pergunta, pois ele necessariamente redige, suprime termos, acrescenta sentido, age intencionalmente. Nesse ponto, Ricoeur (1988) demonstra que a passagem do discurso à escrita é a passagem do dizer ao dito. O texto apresenta uma vida própria, que pode se desviar daquilo que o locutor queria dizer, sendo uma espécie de objetivação do discurso, em virtude de ter perdido as características subjetivas do locutor. Assim, há uma libertação das palavras do indivíduo que escreve, quando da leitura por outrem. O indivíduo que escreve contribui com as palavras e o leitor com a significação.

Além do método descrito por Giorgi (1978, 1985, 2005, 2008) há ainda o emprego da redução fenomenológica e eidética, que é a busca do fenômeno livre de traços pessoais e culturais, que levará a obtenção da essência. O interpretador ou intérprete pode evidentemente estabelecer vínculos entre o relato e a história pessoal do relator. A redução de que se fala aqui vale para o pesquisador. Giorgi (1985) reforça que todo o processo de análise dos dados deve ser pautado na execução da redução.

Bochenski (1971, p. 51-58) afirma que a *redução eidética* deve ser efetuada da seguinte maneira, por parte do pesquisador:

- a) *Eliminação no grau possível do subjetivo*: assumir atitude objetiva frente ao dado. A volta às coisas mesmas exige não só a exclusão das atitudes subjetivas, mas também os de toda objetividade. Deve-se ver somente o que é dado, o fenômeno, e nada mais.
- b) *Exclusão do teórico*: eliminação momentânea de todas as descobertas, hipóteses, teorias, ou outro conhecimento prévio. No curso da investigação fenomenológica não se pode fazer qualquer uso de métodos indiretos de conhecimento.
- c) *Suspensão da tradição*: exclusão das tradições das ciências e das autoridades humanas. Somente as próprias coisas, como fenômenos que surgem diante do olhos do pesquisador, devem ser observadas e nada mais.
- d) *Ver todo o dado, e não somente alguns aspectos do objeto*: Isto em si é uma clara e simples regra. Foi formulada de modo claro e aplicada conscientemente, pois o homem tem uma forte tendência para ver apenas determinados aspectos do objeto, em vez dos dados. Assim, a primeira tarefa da investigação fenomenológica é revelar os fenômenos negligenciados.

- e) *Descrever o objeto, analisando suas partes*: Isto significa que o fenômeno deve ser descrito e analisado, uma vez que cada fenômeno é infinitamente complexo. A visão geral é mais adequada para entender as relações mútuas entre os fenômenos.

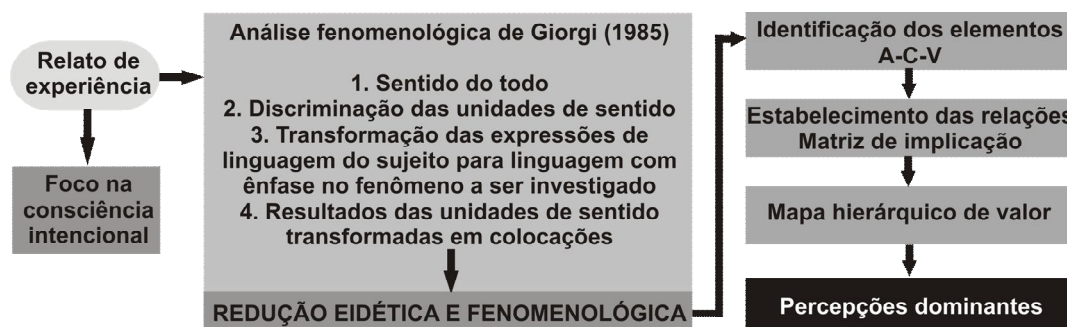
Por sua vez, a *redução fenomenológica* busca limitar o conhecimento ao fenômeno da experiência de consciência. Para isso procura desconsiderar o mundo real, em uma espécie de suspensão do juízo. Em outras palavras, o põe *entre parênteses*.

Portanto, a interpretação dos dados acontece na prática da redução, durante a leitura dos relatos e na elaboração das análises e síntese.

As unidades de sentido identificadas serviram de subsídio para a identificação dos elementos necessários a construção do mapa hierárquico de valores da ação inovadora.

Para sintetizar essa proposta elabora-se a figura 5 a seguir:

Figura 5 - Percurso da técnica *laddering* fundamentada no método fenomenológico



Fonte: elaborado pelos autores

3.3 Exemplo do uso da Laddering fundamentada no Método Fenomenológico na Pesquisa de Valor em Inovação

Na tentativa de demonstrar a exequibilidade do emprego da técnica *laddering* na investigação de valor em inovação, realizou-se uma pesquisa em uma multinacional produtora de laminados metálicos atuante na região do Quadrilátero Ferrífero – MG, a partir da coleta de dados junto a quatro principais gestores de área. A escolha de tal organização como *lôcus* de pesquisa deve-se às suas características organizacionais, pois sendo uma multinacional de grande porte e apresentando um forte setor de pesquisa e desenvolvimento (devido à especificidade de seu produto final), pratica ações inovadoras continuamente. Ou seja, nesse ambiente a inovação existe de fato.

Esses sujeitos foram escolhidos intencionalmente, a partir de suas experiências como agentes da inovação. Buscou-se seguir uma lógica na escolha dos mesmos, em função das características do método fenomenológico, que se equilibra na tensão entre singularidades e universalidades. O objetivo é a descoberta de conhecimentos; não se trata da verificação de hipóteses. De acordo com Minayo (1998, p.43) a pesquisa qualitativa não pode se basear no critério numérico, para poder garantir representatividade. A amostragem ideal é aquela que possibilita abranger a totalidade do problema investigado em suas múltiplas dimensões.

Os sujeitos de pesquisa discorreram sobre as seguintes proposições:

*Para você o que é inovação?
Explique como ela se processa em seu ambiente organizacional.*

As repostas a essas questões fornecem o material para se fazer a análise proposta, relacionada a verificação da questão do valor em inovação. Não obstante, sobre valoração, método fenomenológico e a fenomenologia, o criador da fenomenologia Husserl (1990) assim se expressou:

É este necessariamente seu caráter; a fenomenologia quer ser ciência e método, a fim de elucidar possibilidades, possibilidades de conhecimento, possibilidades de valoração, e as elucidar a partir do seu fundamento essencial; são possibilidades universalmente em questão e, portanto, as investigações fenomenológicas são investigações universais de essências (HUSSLER, 1990, p. 79).

Diante dos relatos, efetua-se a análise fenomenológica de Giorgi (1978, 1985, 2005, 2008) e a redução fenomenológica, evidenciando as seguintes unidades de sentido.

Unidade de Sentido I – Originalidade

Frases	Sujeitos
<i>O lançamento de novo produto;</i>	G01
<i>Tudo que é novo...</i>	G02
<i>Inovação é a busca ou o desenvolvimento de novos conhecimentos que possibilitem a criação de soluções originais.</i>	G03
<i>A inovação prevê liberdade para pensar, vivenciar e incentivar o novo.</i>	G04

Unidade de Sentido II – Tecnologia

Frases	Sujeitos
<i>Mudanças na tecnologia ou desenvolvimentos que proporcionem benefícios significativos tanto no aspecto produtivo quanto no emprego do produto aos consumidores (são aspectos relacionados a custos, consumos de recursos naturais, aplicabilidade aos consumidores).</i>	G01
<i>Investimentos em novos processos / equipamentos que otimizem nossos resultados e indicadores operacionais, de segurança e/ou meio-ambiente;</i>	G02
<i>As inovações que são aplicadas a um dado produto ou de processo, geralmente, apresentam caráter tecnológico.</i>	G04

Unidade de Sentido III – Criatividade e Conhecimento

Frases	Sujeitos
<i>...incentiva seus colaboradores a usarem suas habilidades individuais e coletivas de solução de problemas...</i>	G01
<i>O conhecimento deve ser compartilhado para direcionar melhor as equipes de produção...</i>	G04

Unidade de Sentido IV – Melhorias contínuas no processo

Frases	Sujeitos
<i>...exigindo assim que continuamente sejam criadas novas maneiras de satisfazer as necessidades</i>	G01
<i>...e que venha a melhorar e/ou aperfeiçoar o que já existe de modo a satisfazer melhor as nossas necessidades do dia-a-dia. É a busca contínua de melhorias em nossas rotinas, fazer diferente, mudar hábitos e culturas e que torne nosso dia-a-dia mais agradável e satisfatório.</i>	G02
<i>Otimização dos resultados e operações de modo a contribuir com redução de custos, melhor qualidade e melhorias ao meio-ambiente.</i>	
<i>...por meio da Área de Melhoria Contínua...</i>	G03
<i>Baseado nestes conceitos a empresa, incentiva a inovação através de programas de melhoria contínua, buscando a sustentabilidade.</i>	G04

Unidade de Sentido V – Agregação de valor aos clientes

Frases	Sujeitos
<i>A inovação na empresa, é entendida além do sentido do vocábulo, como um processo onde possa agregar valor aos nossos clientes e acionistas...</i>	G01
<i>...um desenvolvimento que otimize, ou custos, ou consumos ou tragam mais qualidade e bem estar aos consumidores;</i>	
<i>Busca de melhorias para melhor atender os clientes;</i>	G02
<i>...para criar e atender às necessidades atuais dos clientes ou de fornecer soluções únicas para as necessidades não atendidas e, geralmente não percebidas.</i>	G03
<i>Manter canais de comunicação sempre abertos as demandas dos clientes, para inovar em favor de suas necessidades...</i>	G04

Unidade de Sentido VI – Expansão de Mercado

Frases	Sujeitos
<i>Um novo mercado onde o seu produto possa ser aplicado em substituição ao existente.</i>	G01
<i>Desenvolvimento de novos produtos de modo a expandir nosso mercado e conquistar novos fornecedores.</i>	G02
<i>De forma sucinta, inovação é a exploração com sucesso de novas ideias. E sucesso para as empresas, sempre vai significar aumento de faturamento, acesso a novos mercados, aumento das margens de lucro, entre outros benefícios.</i>	G03

A partir da prática da redução fenomenológica descrita no tópico anterior, é possível interpretar as unidades de sentido, para assim identificar os atributos, consequências e valores do fenômeno empreendedor. Dessa forma, na sequência apresenta-se o quadro 4 com os elementos que emergiram durante o processo de interpretação das unidades de sentido.

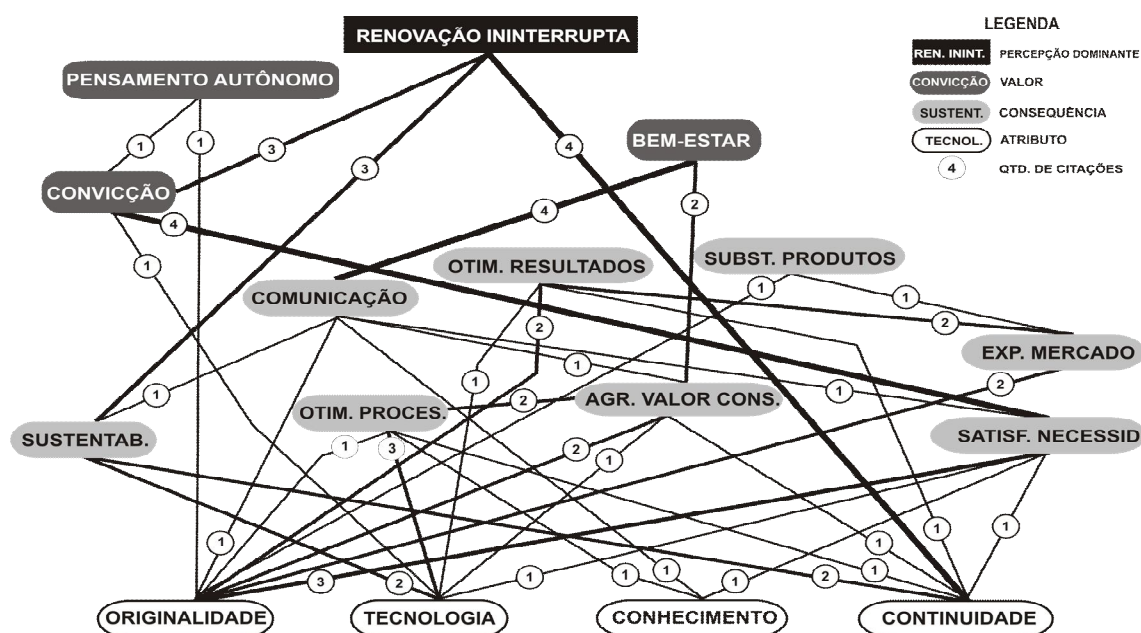
Quadro 4 - Atributos, consequências e valores em inovação

Atributo	Consequência	Valor
Originalidade	Comunicação	Renovação Ininterrupta
Tecnologia	Otimização de Resultados	Pensamento Autônomo
Conhecimento	Otimização de Processos	Convicção
Continuidade	Agregação de Valor ao Consumidor	Bem-estar
	Expansão de Mercado	
	Satisfação de Necessidades	
	Sustentabilidade	
	Substituição de Produtos	

Fonte: elaborado pelos autores

Com a identificação dos atributos, consequências e valores, o próximo passo é a construção da matriz de implicação. Para tal, pode-se fazer uso de programas de computador, como o Laddermap (GENGLER, 1995; LASTOVICKA, 1995) ou Mecanalyst (MECANALYST, 2006), ou manualmente. Nesta pesquisa, exploratória, optou-se em fazer manualmente. A matriz não será apresentada, por ser desnecessária ao escopo deste trabalho.

Figura 6 - Atributos, consequências e valores



Fonte: elaborado pelos autores

Ao se analisar o mapa, observa-se 04 atributos, 08 consequências e 04 valores, conforme explicações a seguir.

Sobre os atributos, nota-se que a *originalidade* relaciona-se com a questão da novidade, da elaboração de algo nunca antes feito, fazer diferente. Há que se considerar esse fazer original a partir da perspectiva dos sujeitos de pesquisa, no qual o ato de inovar consiste em uma transformação de sua rotina organizacional.

Ressalta-se que aliado a originalidade, a inovação apresenta ainda como atributo a questão da tecnologia. Na ótica dos depoentes, a *tecnologia* torna a inovação possível. Em sua realidade organizacional, inovar pressupõe o uso de recursos tecnológicos. Nesse sentido, pode-se indagar se a inovação não geraria tecnologia, sendo essa uma consequência ao invés de um atributo. Tal pergunta é pertinente e sua resposta deve

ser extraída dos relatos coletados. Na perspectiva dos sujeitos, a tecnologia consiste em um meio, uma característica da inovação e não uma finalidade, sendo, portanto, um atributo. Destaca-se que esta não é uma perspectiva unidimensional, pois inovação pode gerar tecnologia e, também, tecnologia pode gerar inovações. No entanto, este posicionamento de inovação como atributo relaciona-se a realidade dos sujeitos de pesquisa.

O *conhecimento*, em uma mesma linha de análise do atributo tecnologia, é visto como um insumo, um conjunto de informações e dados que interpretados cognitivamente pelo sujeito, o permite planejar e executar a inovação, sendo o conhecimento para esses depoentes uma condição para o ato de inovar e não um objetivo direto em termos de resultado.

A *continuidade* atenta para a questão da permanência, visualizada como algo necessário a inovação, algo que lhe atribui sentido, contempla seu campo semântico. Isto é, não há inovação que constitua um fim em si mesmo, algo pronto e acabado, que não possa ser aperfeiçoado na medida em que é perfeito. Para esses depoentes, a inovação é algo em processo, ininterrupto que sempre deve estar ocorrendo no ambiente organizacional. Isso permite dizer, no limite dessa análise, que a inovação não apresenta finitude ou término.

Partindo para a compreensão das consequências, tem-se a *comunicação*, que permite visualizar aspectos nos quais um bem, produto ou processo pode ser melhorado. Essa consequência deriva dos atributos originalidade e conhecimento. Foca no diálogo com funcionários e clientes para obtenção de sugestões de melhorias no produto ou serviço ofertado. A elevação do fluxo de diálogo com funcionários e clientes em um meio empresarial é determinante para a prática da sustentabilidade. Além dessa ligação com a sustentabilidade, a comunicação, considerando a questão do contato com clientes e funcionários, relaciona-se ainda com a agregação de valor aos clientes e satisfação de necessidades.

A *satisfação de necessidades*, que provém dos quatro atributos elencados, relaciona-se com o bem-estar do funcionário. Pode-se dizer que é a única consequência da inovação que se liga mais diretamente a melhorias para as pessoas em si não para a organização. A satisfação de necessidade do trabalhador também auxilia na obtenção de metas organizacionais, contudo, essa consequência deve ser enfatizada por ter sido unicamente levantada pelos depoentes como algo que os impacta mais sensivelmente. Todas as demais consequências são ligadas a benefícios para a conjuntura da organização, sendo a satisfação de necessidade intrínseca às melhorias direcionada aos indivíduos que compõem essa conjuntura.

A *sustentabilidade* emerge como uma consequência derivada dos atributos tecnologia e continuidade, que extrapola a organização, voltada para o bem-comum, ligando a inovação à redução da degradação de recursos naturais e incentivo ao desenvolvimento social.

A *agregação de valor* aos clientes, advinda dos atributos originalidade, tecnologia e conhecimento, se deve a percepção que a inovação gera melhoria em termos de qualidade no produto, repercutindo em maior disposição do cliente ao consumo, pois o preço está de acordo com a utilidade proporcionada pelo produto dotado de maior durabilidade, por exemplo.

A *otimização de processos* advém dos atributos originalidade, tecnologia, conhecimento e continuidade. Isso evidencia que a inovação gera benefícios para o processo de elaboração de algum bem ou serviço. Tal fato revela que a inovação apresenta para esses sujeitos um caráter de positividade, pois permite fazer de forma mais eficiente e ou eficaz determinada ação. Nesse aspecto, acaba por gerar maior valor para o consumidor, ocorrendo uma ligação com a consequência descrita no parágrafo acima.

A *otimização de resultados* é uma consequência dos atributos originalidade, tecnologia e continuidade, implicando em um aumento ou ganho considerável na finalização de algo pretendido. Na visão dos depoentes, essa otimização de resultados pode ser ampliada na proporção que se liga a consequência expansão de mercado.

A *expansão de mercado* que deriva da originalidade, consiste um ganho mercadológico apresentado pelos depoentes como um dos aspectos mais relevantes da inovação, posto que esse é o caminho para a manutenção e sobrevivência da empresa em ambientes competitivos.

A *substituição dos produtos e bens*, proveniente do atributo originalidade, se relaciona com a expansão de mercado. A substituição de produtos se deve ao lançamento no mercado de produtos com características diferenciadas que possuem a mesma função utilitária de um dado produto já consolidado e, geralmente, de maior preço.

O valor *convicção* apresenta-se como um ideal que atribui à inovação uma orientação, uma espécie de norte verdadeiro no tocante ao rumo que as ações inovadoras devem seguir, sendo originado do atributo tecnologia e consequência satisfação de necessidades. Esse valor se liga ao valor pensamento autônomo, que nasce da percepção que não se pode inovar em um ambiente coercitivo e determinista. Assim, o valor *pensamento autônomo*, que vem diretamente do atributo originalidade, mostra que o ser que inova necessita do livre-arbítrio.

O valor *bem-estar*, proveniente das consequências agregação de valor ao consumidor e comunicação, evidencia novamente que para os depoentes a inovação é sempre uma ação benéfica, que produz resultados positivos, sem nunca gerar degradação.

Por fim, tem-se o valor *renovação ininterrupta*, que advém diretamente do atributo continuidade, consequência sustentabilidade e valor convicção, na proporção que gera a consciência da necessidade de sempre produzir melhorias que diminuam os aspectos negativos e degradantes da produção. Contudo, tem-se a noção que se desenvolve a busca do mínimo impacto possível, já que não se pode produzir sem gerar nenhum tipo de impacto ao ambiente. Esse valor é a percepção dominante dos depoentes, indicando que por mais bem sucedida que seja uma ação inovadora, essa sempre poderá ser aprimorada.

6 CONCLUSÕES

O uso da técnica *laddering* combinada com o método fenomenológico demonstra sua exequibilidade em estudos sobre valor em inovação, pois possibilitou a verificação prática da metodologia, através da demonstração efetuada. Observa-se que o valor em inovação, enquanto unidade de análise, não é um tema frequente nos estudos, sendo preciso aprofundar-se no tema. Verifica-se que os atributos (considerando-os como inerentes a inovação) e as consequências (decorrentes do atributo) são utilizados em pesquisas sobre a inovação, mas de forma desarticulada. Ora se privilegia um aspecto ora outro. Já o valor, conforme visto fica relegado a um segundo plano.

Em relação aos atributos, tem-se que para inovar a ação deve ser original e contínua baseada em tecnologia e conhecimento. Verifica-se em termos de consequências que a otimização de processos, resultados, satisfação de necessidades emergem como implicações endógenas da inovação no ambiente organizacional. Sendo a satisfação de necessidades mais diretamente ligada ao escopo dos funcionários da organização. Por sua vez, a agregação de valor aos clientes, a expansão de mercado e a substituição de produtos são aspectos exógenos a organização, ou seja, consistem em consequências da inovação que ocorrem não no ambiente propriamente dito da empresa, mas sim no meio no qual essa está inserida. A comunicação é uma consequência

mista, pois pressupõe diálogo com funcionários internos a organização e consumidores externos. A sustentabilidade, por fim, é a consequência que contempla o bem comum, transcendendo a dicotomia indivíduo e organização.

Em se tratando de valor, destaca-se a necessidade do livre-arbítrio para inovar, acompanhado da convicção que a inovação gera sempre bem-estar, podendo e devendo ser ininterrupta, posto que não é um fim em si mesmo, mas um processo em construção. Essa questão da renovação ininterrupta é a percepção dominante em relação à inovação.

Faz-se necessário ressaltar que o resultado logrado por essa pesquisa não apresenta caráter conclusivo, sendo produto de uma análise do valor da inovação a partir das vivências de um grupo delimitado de gestores. A principal contribuição desse artigo consiste na apresentação de uma proposta metodológica capaz de aprofundar os estudos acerca da temática inovação e suas interfaces. Além disso, a cadeia meios e fins de inovação evidencia informações relevantes acerca do ato de inovar, diferenciando o que é intrínseco da inovação de suas consequências e quais aspectos permitem que o ato de inovar tenha valor.

Artigo submetido para avaliação em 18/02/2011 e aceito para publicação em 27/06/2013

REFERÊNCIAS

ATILF. **Laboratoire d'Analyse et de Traitement Informatique de la Langue Française**. Nancy: CNRS, UN 2, 2006. Disponível em: <<http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/fast.exe?mot=innovation>> Acesso em: 4 jan. 2006

BOCHENSKI, J.M. **Los metodos actuales del pensamiento**. Madrid: Rialp, 1971

CHI-FENG, L. Attribute-Consequence-Value Linkages: a new technique for understanding customer's product knowledge. **Journal of targeting, measurement and analysis for marketing**, v. 10, n. 4, p. 339-352, 2002.

DRUCKER, P. F. **A sociedade pós capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1999.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: 2005.

DUJOVNE, L. **Teoría de los valores y filosofía de la historia**. Buenos Aires: Paidós, 1959.

FRONDIZI, R. **¿Qué son los valores?** México: Fondo de Cultura Económica, 1977.

GARCÍA, A. M. **A teoria dos valores de Miguel Reale**. São Paulo: Saraiva, 1999.

GENGLER, C. E.; MULVEY, M.S.; OGLETHORPE, J.E. A Means-end analysis of mother's infant feeding choices. **Journal of public policy & marketing**, v. 18, n. 2, p. 172-188, 1999.

GENGLER, C. E.; REYNOLDS, T. Consumer understanding and advertising strategy: analysis and strategic translation of laddering data. **Journal of advertising research**, v. 35, n. 4, p. 19-32, 1995.

GENGLER, C. **LADDERMAP users manual**. New Jersey: Camden, 1995.

GIORGI, A. **A psicologia como ciência humana: uma abordagem fenomenológica**. Belo Horizonte: Interlivros, 1978.

GIORGI, A. **Phenomenology and psychological research**. Pittsburg: Duquesne University Press, 1985.

- GIORGI, A. Sobre o método fenomenológico utilizado como modo de pesquisa qualitativa nas ciências humanas: teoria, prática e avaliação. In POUPART, J. et. al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008.
- GIORGI, A. The phenomenological movement and research in the human sciences. **Nursing science quarterly**, v. 18, n 1, p. 75-82, 2005.
- GRUPP, H. **Foundations of the economics of innovation. Theory, measurement and practice**. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 1998.
- GUTMAN, J. A Means-end chain model based on consumer categorization processes. **Journal of marketing**, v. 46, n. 2, p. 60-72, 1982.
- HARTMANN, N. **Ontologia I, II, III, IV, V**. México: Fondo de Cultura Económica. 1986.
- HEIDEGGER, M. **Ser e tempo**. Petrópolis: Vozes, 1999.
- HESSEN, J. **Filosofia dos valores**. Coimbra: Armênio Amado, 1980.
- HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- HUSSERL, E. **A ideia da fenomenologia**. Portugal: Edições 70, 1990.
- JOHANNESSEN, J. A.; OLSEN B.; OLAISEN, J. Aspects of innovation theory based on knowledge-management. **International journal of information management**, v.19, n. 2, p.121-139, 1999.
- LASTOVICKA, J. L. LADDERMAP: version 4.0 by Chuck Gengler. **Journal of marketing research**, v. 32, n. 4, p. 494-497, 1995.
- LAVELLE, L. **Traité des valeurs**. Paris: PUF, 1991.
- LOTZE, H. **Mikrokosmos**: Ideen zur Naturgeschichte und Geschichte der Menschheit. Versuch einer Anthropologie. Leipzig: S. Hirzel, 1856. Disponível em: <http://books.google.com/books/download/Mikrokosmos.pdf?id=c70IAAAQAAJ&hl=pt-BR&output=pdf&sig=ACfU3U0RL6_Yw8aD_I19AyUzxX6X14zvwg> Acesso em: 15 jul. 2010.
- LOTZE, H. **Mikrokosmos**: Ideen zur Naturgeschichte und Geschichte der Menschheit. Versuch einer Anthropologie. Leipzig: S. Hirzel, 1858. Disponível em: <<http://books.google.com/books/download/Mikrokosmos.pdf?id=mb0IAAAQAAJ&hl=pt-BR&output=pdf&sig=ACfU3U2loqWh6bj1SfCnB7RY6LrqHftaug>> Acesso em: 15 jul. 2010.
- LOTZE, H. **Mikrokosmos**: Ideen zur Naturgeschichte und Geschichte der Menschheit. Versuch einer Anthropologie. Leipzig: S. Hirzel, 1864. Disponível em: <<http://books.google.com/books/download/Mikrokosmos.pdf?id=2b0IAAAQAAJ&hl=pt-BR&output=pdf&sig=ACfU3U2RK5LkRV1R4Dh5Y0-b-BKdFEnh2g>> Acesso em :15 jul. 2010.
- MECANALYST-Skymax-DG. **MECanalyst cognitive consumer mapping software user guide**. Skymax-DG, 2006.
- MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec- Abrasco, 1998.
- MORA, J. M. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Edições Loyola, 2004. (v. 4).
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- OED. **Oxford english dictionary**. Open University Press, 2006. Disponível em: <<http://www.oed.com/>> Acesso em: 4 jan. 2006.
- PAUPÉRIO, A. M. **Introdução axiológica ao direito**. Rio de Janeiro: Forense, 1977.

- REALE, M. **Filosofia do direito**. São Paulo: Saraiva, 2002a.
- REALE, M. **Introdução à filosofia**. São Paulo: Saraiva, 2002b.
- REALE, M. Invariantes axiológicas. **Estud. av.**, vo. 5, n. 13, p. 131-144, 1991.
- REYNOLDS, T. J.; GUTMAN, J. Laddering theory, method, analysis, and interpretation. **Journal of advertising research**, v. 28, n. 1, p. 11-31, 1988.
- REYNOLDS, T.; WHITLARK, D. Applying laddering data to communications strategy and advertising practice. **Journal of advertising research**, v. 35, n. 4, p. 9-16, 1995.
- RICOEUR, P. **O conflito das interpretações**. Rio de Janeiro: Imago, 1979.
- RICOEUR, P. **O discurso da acção**. Lisboa: Editora 70, 1988.
- RUYER, R. **La filosofía del valor**. México: Fondo de Cultura Económica, 1974.
- SANTOS, D.F.L. **A influência da inovação no desempenho das firmas no Brasil**. 2009. Tese (Doutorado), Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2009.
- SANTOS, M. F. **Filosofia concreta dos valores**. São Paulo: Logos, 1960. (v. 6).
- SAY, J.B. **Traité d'économie politique**: ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent ou se consomment les richesses [1803]. Paris: Deterville. Disponível em: <<http://sbsrvntweb.uqac.ca/archivage/13868104t1.pdf>> Acesso em: 2 jun. 2010.
- SCHELER, M. **A posição do ser humano no Cosmos**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003.
- SCHELER, M. **Da reviravolta dos valores**. Petrópolis: Vozes, 1994.
- SCHELER, M. **Ética**: Nuevo ensayo de fundamentación de un personalismo ético. Buenos Aires: Revista de Occidente, 1948. (v.1,2).
- SCHELER, M. **Visão filosófica do mundo**. São Paulo: Ed. Perspectiva, 1986.
- SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.
- SHAPE THE AGENDA. Incremental ou Radical? **HSM Management**. v. 9, n. 49, p. 52-57, 2005.
- SPIEGELBERG, H. **The phenomenological movement**. The Hague: Martinus Nijhoff Publishers, 1984.
- VALETTE-FLORENCE, P.; RAPACCHI, B. Improvements in means-end chain analysis: using graph theory and correspondence analysis. **Journal of advertising research**, v. 31, n. 1, p. 30-45, 1991.
- VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M.; IKEDA, A. A. Usos e limitações do método *Laddering*. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 5, n. 1, p. 197-222, 2004.
- VILAS BOAS, L. H. B. **Comportamento do consumidor de produtos orgânicos**: uma análise na perspectiva da teoria da cadeia de meios e fins. 2005. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2005.
- VRIENS, M.; HOFSTEDE, F. T. Linking attributes, benefits and consumer values. **Journal of marketing research**, v. 12, n. 3, p. 4-10, 2000.
- WANSINK, B. New techniques to generate key marketing insights. **Journal of marketing research**, v. 12, n. 2, p. 28-36, 2000.